DIWANI KAMA

MFANYAJI UAMUZI

Kitabu 3

MAFUNZO KWA VIONGOZI WALIOCHAGULIWA
ISTANBUL, 1996 – MKUTANO MKUU WA JIJI

ISBN kwa seti kamili vitabu 13: 92-131242-6
ISBN kwa kitabu hiki: 92-1-131246-9
HS/327/94 Swahili version

DIBAJI

Kama ambavyo imeonyeshwa na ukaguzi wa mahitaji ya mafunzo uliofanywa na Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), mahitaji ya mafunzo ya maofisa wa serikali ambao wamechaguliwa (madiwani) au ya wanasiasa, yanaonekana ya dharura sana kote ulimwenguni. Wakati huo huo, mafunzo haya yanaonekana katika maeneo yenye kushugulikiwa kwa kiwango cha chini zaidi miongoni mwa yale yanayo jenga uwezo kwa minajili ya maendeleo ya mneneo maalum na usimamizi wa miji.

Kwa miaka michache iliyopita, nchi zinazotofautiana sana kama vile Nepal na Poland au Uganda na Paraguy zimeanza, kwa mara ya kwanza kwa muda wa miongo mingi, na wakati mwingine kwa mara ya kwanza kabisa, utaratibu wa kuchagua madiwani na mameya. Mahitaji ya mafunzo ya maofisa waliochaguliwa wa serikali za mitaa yanapewa umuhimu mkubwa katika miji yenye demokrasia iliyoimarika kama vile Ecuador, India na Marekani.

Ili kushughulikia mahitaji haya, kituo cha Umoja wa mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), kimetayarisha na kufanyia majaribio mfululizo wa vitabu vya kufunzia ili kusaidia madiwani kuwawakilisha wananchi, kutoa uongozi wa kiraia, na kwa njia ya kufaulu kufanya kazi na serikali kuu na pia wafanyikazi wa kiusimamizi na kitaaluma katika serikali za mitaa na taasisi nyingine za serikali za mitaa. Vitabu hivi vinahusu sera na uundaji mipango, mawasiliano, kuhawilisha na uongozi, kuhudhuria, kusimamia na kuendesha mikutano, shughuli za madiwani za kuwaongezea uwezo, usimamizi wa pesa na mahitaji mengine yanayokaribiana na hayo.

Kitabu hiki, *Diwani kama mfanyaji-uamuzi* ni kimojawapo cha mfululizo wa vitabu 12 na kimenuiwa kutumiwa hasa na wakufunzi katika taasisi za mafunzo za kitaifa zinazohudumia serikali za mitaa au sehemu za masomo za serikali za mitaa zenyewe. Kama usaidizi zaidi kwa wakufunzi wakitumia vitabu hivi, Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) kimechapisha kitabu cha kuandamana na vitabu hivyo, kiitwacho *Mwongozo kwa Wakufunzi wa Masomo kwa Viongozi Waliochaguliwa* kilicho na maelezo na habari kwa mkufunzi, kilichotayarishwa kwa manufaa ya waalimu hawa katika kupanga warsha za viongozi waliochaguliwa kwenye serikali za mitaa, kwa kuzingatia vitabu hivi.

Inatarajiwa kwamba kitabu hiki kitachangia kwa kiwango kikubwa uimarishaji wa uwezo wa serikali za mitaa kupitia kutumiwa kwa taratibu nzuri za uongozi - mojawapo ya malengo makuu ya Kongamano la Umoja wa Mataifa juu ya Makao ya Binadamu, Habitat II.

Ningependa kuwashukuru Dkt. Fred Fisher na Bw. David W. Tees kwa sababu ya kutayarisha kitabu hiki na vitabu vingine katika mfululizo huu wakishirikiana na wafanyikazi wa Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), Sehemu ya Masomo katika miradi ya masomo ya Kituo inayothaminiwa na Serikali ya Uholanzi. Pia ningependa kutaja mchango wa waalimu na maofisa wa serikali za mitaa wa Costa Rica, El Salvador, Kenya, Lithuania, Romania na Uganda ambao walisaidia kufanyia majaribio mfululizo wa vitabu hivi vya kufundishia.

Dkt. Wally N'Dow
Naibu wa Katibu – Mkuu
Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat)

KUHUSU KOFIA

Kofia ambayo imevaliwa na mtu aliye upande wa kulia na ambayo imeonyeshwa katika kurasa zinazofuata ilichaguliwa kuwakilisha jukumu la diwani ambalo limeshughulikiwa katika kitabu hiki.

Kofia ya sombrero ambayo imefumwa kwa majani makavu, inayovaliwa na campesino wa Mexico.

UTAKAKOKIPATA KATIKA KITABU HIKI

	Ukurasa
Namna ya kutumia kitabu hiki	4
Sehemu I	4
Insha juu ya diwani kama mfanyaji-uamuzi	4
Maelezo	4
Muhtasari	4
Tafakari	5
Dhana na mawazo	5
Zingatia urazini!	5
Kutambua tatizo	5
Ufahamu na kuona mbele	6
Tafakari	7
Matatizo, dalili na suluhisho	7
Zungumza na tatizo lako	7
Uchambuzi zaidi	8
Ubora na kukubalika	8
Matokeo	9
Na je kufanya uamuzi katika kundi?	9
Tafakari	10
Tahadhari	10
Tafakari	11
Mitego mingine ya uamuzi	11
Kufanya uamuzi kuwa na hakika	12
Mambo muhimu	12
Marejeleo	13
Sehemu II	13
Warsha juu ya diwani kama mfanyaji-uamuzi	13
Mtazamo wa kijumla	13
3.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: Orodha ya chaguo za uamuzi unaopendelewa	14
3.2 Wasilisho la mkufunzi	15
3.3 Zoezi: Maamuzi mazuri na mabaya	16
3.4 Uigaji: Uamuzi juu ya ugawaji	17
3.5 Somo la kisa maalum: maegesho makuu ya basi ya rumai	20
3.6 Zoezi la kusihili ujuzi	21

NAMNA YA KUTUMIA KITABU HIKI

Kama vitabu vingine katika mfululizo huu, kitabu hiki cha mafunzo juu ya *DIWANI KAMA MFANYAJI-UAMUZI*, kinaweza kutumiwa kwa njia mbali mbali.

Kujifunza mfu binafsi

Insha inayofungua kitabu hiki imenuiwa kutumiwa katika kujifunza mtu binafsi. Unachohitaji ni mahali palipo kimya ili kufikiria, wakati, na kitu cha kuandikia. Ili kupata matokeo mazuri kabisa, tunakuhimiza kuandika majibu ya maswali yanayoulizwa mara kwa mara katika insha. Manufaa ya kimasomo kutoka habari zilizomo humu yanaongezeka mara kadha kwa msomaji anayezingatia jambo hili.

Mafunzo kwa warsha

Hati za mkufunzi na mazoezi yaliyomo katika kitabu hiki yamenuiwa kutumiwa na walimu wenye ujuzi katika warsha ya madiwani kutoka serikali za mitaa. Tumeweka humu shughuli za masomo na miundo mbali mbali ili kuwapa wakufunzi uwezo mkubwa wa kuifanya warsha kuwiana na mahitaji maalum ya madiwani wanaoshiriki. Imekuwa dhamira yetu katika kutayarisha kitabu hiki kukuhimiza kushirikisha tajriba yako kama mwalimu ili kuimarisha ubora wa masomo ya mafunzo haya ya madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kama mwalimu unaweza kuamua kutumia mambo yaliyomo humu katika mfuatilio na hali kama ulivyotolewa umetolewa kwenye kitabu. Lakini ukipenda, unaweza kubadilisha mfuatilio au hali ya mambo haya kama inavyohitajika ili kutimiza shabaha kwenye hali maalum ya mafunzo. Unaweza kuamua kutoa mafunzo ya saa tatu, kwa kutumia mazoezi na shughuli za kimsingi zilizomo katika kitabu. Au unaweza kutumia mambo kadha yaliyomo katika kitabu huku ukiongezea habari zako ili kurefusha mafunzo hadi siku nzima.

Kitabu hiki ni kimojawapo katika mfululizo wa vitabu 12 vya kufunza viongozi waliochaguliwa. Unaweza kuamua au ukaulizwa kutoa warsha inayokuhitaji kutumia zaidi ya kitabu kimoja au vitabu vyote kwa muda mrefu. Ingawa kila kitabu kinaweza kutumiwa peke yake, kutumiwa kwa vitabu hivi katika mfuatilio kunaweza kutoa tajriba imara na inayounga pamoja mambo mengi kwa madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kufunza kundi

Vitabu hivi pia vinaweza kutumiwa bora zaidi kukiwepo na usaidizi wa mwalimu mwenye tajriba ili kuboresha utendaji wa madiwani wanaohudumia katika kikundi kimoja cha Utawala. Madiwani wanaohudumu pamoja wanapofunzwa mwelekezi wa mafunzo hana budi kuwa tayari kupanga shughuli za masomo zilizomo katika kitabu hiki kwa namna tofauti. Wakati mwingine wewe kama mwelekezi, waweza kuamua kuongeza shughuli mpya kulingana na hali na tabia za kundi linalohusika. Tunatarajia katika hali kama hii utachukulia kitabu hiki kama "sanduku la vifaa" lililo na mibadala mingi ya mawazo ya kufundishia ambayo yatachanganywa na kuwianishwa, kubadilishwa au kutupiliwa mbali kama hali inavyohitaji.

Katika vitabu hivi kuna mibadala mingi ya kuchagua. Tunatumaini utanufaishwa navyo.

SEHEMU I

INSHA

DIWANI KAMA MFANYAJI UAMUZI

Maelezo

Diwani katika jukumu la MFANYAJI-UAMUZI hukata shauri kunapokuwa na umuhimu wa kuchagua.

Muhtasari

Katika insha tunachunguza baadhi ya matokeo ya ufanyaji uamuzi kwa diwani aliyechaguliwa. Kwa mfano, tutaangalia namna makundi hufanya maamuzi, hatua mbali mbali katika harakati za ufanyaji maamuzi, vikwazo kwenye ufanyaji uamuzi namna ya kuboresha ujuzi wako na wa baraza katika kufanya-uamuzi.

Tafakari
Ninapofikiria jukumu langu kama mfanyaji uamuzi katika baraza, mambo yafuatayo huja akilini:

1.

2.

3.

Dhana na mawazo
Kujaribu kueleza maana ya mfanyaji uamuzi kulikuwa kazi ngumu. Labda ni kwa sababu hatukuweza kufanya uamuzi. Ufafanuzi ambao tumelipa jukumu lako kama mfanyaji uamuzi unaonekana kama unapuuza maamuzi yalijofanywa na kamati, makundi, mashirika na jamii ingawa maamuzi ya namna hii ni muhimu sana kwa kiongozi aliyechaguliwa, Lakini hata maamuzi ya kimakundi huhitaji maamuzi ya watu binafsi wanaohusika. Katika baraza, kwa mfano, wale ambao hawajihushishi kwenye ufanyaji maamuzi juu ya masuala fulani wanaamua kutokupiga kura ambao ni uamuzi wao wa hiari.

Tutafanya nini kuhusu kutokuwepo kwa uamuzi ambako, mara nyingi, pia ni uamuzi? Kuamua kutoamua kunaweza kuwa uamuzi imara kama mjuavyo nyote ambao mmekuwa madiwani. Kuepuka jambo au kulicheleweshá ni mbinu za kufanya uamuzi. Pia ni uamuzi ingawaje ni uamuzi wa kutoshughulikia suala linalohusika. Mara nyingine huo huwa uamuzi bora zaidi. Fikiria mazungumzo katika baraza lako. Kuna wakati ambapo mlishindwa kufikia uamuzi kama kundi na baadaye mkagundua kwamba kutoamua kulikuwa uamuzi mzuri? Uamuaji mara nyingine ni jambo gumu sana.

Zingatia urazini !
Ni mara ngapi umesikia karipio hili kama mwanachama wa baraza? Labda mara nyingi kwa sababu taasisi yako rasmi hutia maanani sana maamuzi razini. Kuna dhana inayopatikana katika jamii nyingi kwamba ingawa sisi ni binadamu tuna sifa ya kufanya makosa wakati mwingine, hatuna budi kujaribu kutumia urazini hasa kuhusiana na uamuaji katika mashirika rasmi.

Mizizi ya urazini ni mirefu na inavuka mipaka ya kisiasa na kitamaduni. Jambo hili la karne nyingi lilianza kulipobuniwa tamaduni zenye miundo mizuri na kanuni thabiti kwenye maeneo mengi ya dunia. Lilifikia kilele chake cha kukubalika karne iliyopita kulipozuka "nyakati za urazini". Kwa kuwa urazini ndicho kigezo cha utendaji katika taasisi zetu rasmi kama vile mabaraza yaliyochaguliwa, tutaangalia baadhi ya sifa za mkabala huu wa uamuaji.

Utaratibu wa kuamua kirazini, kama inavyoelezewa na waandishi wengi, una hatua zifuatazo:
- kutambua tatizo
- kuchunguza tatizo
- kufikiria mbadala
- kufikiria juu ya matokeo
- kuamua

Ni mkabala mzuri na unatoa aina ya mwelekeo na uthabiti unaosaidia katika kufanya maamuzi mazuri wakati mwingi. Lakini kuna vipengele vya mkabala huu ambavyo vinaweza kunufaika kutokana na mazungumzo. Hebu tuvichunguze kimoja baada ya kingine.

Kutambua tatizo
Kutambua tatizo litakaloshughulikiwa si jambo rahisi mara nyingine. Hili ndilo tatizo la mwanzo la mkabala wa urazini wa kufanya maamuzi. Kile ambacho kinaweza kuonekana kama tatizo kwako kama diwani huenda kisionekane kama tatizo kwa wakazi wa eneo lako la uchaguzi au kwa madiwani wenzako. Utambuaji wa tatizo hasa kama diwani wa serikali ya mtaa aliyechaguliwa unapaswa kuchukuliwa pamoja na utafutaji fursa. Kutatua tatizo kunamaanisha kwamba kuna kasoro ambayo inahitaji kurekebishwa. Kutafuta fursa na kuzitumia kwa manufaa ni jambo zuri. Ingawa yote mawili yana sehemu zake kwenye wajibu wako wa kufanya maamuzi, kutumia fursa huenda likawa jambo la kupendeza na lenye matokeo mazuri baadaye. Hebu tuangalie tofauti nyingine baina ya mambo haya mawili yanayotoa fursa ya kufanya-maamuzi.

Mara nyingi matatizo huwa yameelekezwa kwenye udumishaji (tengeneza, sahihisha, endelea na kazi). Fursa mara nyingine huwa na matatizo. Kila wakati zanashirikisha hatari na kutokuwa na hakika. Itawezekana? Itafaulu? Ikifaulu, kutakuwa na manufaa? Kwa upande mwingine matatizo yanaweza kuwa hatari iwapo tu hayatatatuliwi.

Fursa huishi katika siku za baadaye na hatari hutiliwa maanani katika muktadha wa siku za baadaye ambazo sio kila wakati hutaabirika. Matatizo yana historia ya siku za nyuma, historia ambayo inaweza kuchunguzwa. Matokeo ya kutatua au kutotatua tatizo mara nyingi hutabirika vyema zaidi.

Tunapochunguza fursa swali ambalo huulizwa mara nyingi ni "Na ikiwa?". Tunapotatua tatizo swali ni "Kwa nini?"

Kwa matatizo unatafuta suluhisho; kwa fursa unatafuata manufaa.

Kama diwani mara nyingi unaweza kupuuza fursa. Ni vigumu zaidi kupuuza matatizo.

Fursa huja lakini hazikai sana

- Methali kutoka Nepal

Ufahamu na kuona mbele

Wakati ambapo kutambua matatizo na fursa huchukuliwa kama hatua ya mwanzo katika harakati za kuamua kirazini, tunaamini kwamba kuna jambo jingine ambalo hutangulia. Sio hatua bali hali ya akili - namna ya kuangalia mambo. Tunazungumza kuhusu kuwa na ufahamu na kuona mbele. Kama matatizo na fursa, ufahamu na kuona mbele zinaweza kuelezewa kwa kuzungumzia tofauti zake.

Ufahamu ni kuona "kilichopo". Kuona mbele ni kuona "kinachoweza kuwepo". Ufahamu ni jambo maalum na la muda mfupi. Kuona mbele ni jambo la muda mrefu na linalohitaji kufanyiwa mpango.

Ufahamu unaangalia mambo yote, yakiwemo yale madogo madogo; kuona mbele huchora "picha kuu".

Ufahamu unahusu kukutanisha mawazo. Kuona mbele kunakuwa kuzuri kabisa wakati ambapo mawazo yetu huacha njia ambayo imezoelewa.

Mara nyingi ufahamu huhitaji bidii nyingi.

Ufahamu ni jambo imara linalo husisha kuchunguza mazingara kila wakati ili kupata vidokezo. Kuona mbele kunatujia vizuri tunapovuka mipaka ya mazingara yetu.

Ufahamu ni jambo la urazini zaidi katika utumiaji wake wa utaratibu wa kuwaza. Eneo lake katika ubongo ni sehemu ya kushoto. Kuona mbele hutokana na hali yetu ya kufikia mambo kiakili bila ya kufanya bidii ya kuwaza. Jambo hili linasimamiwa na sehemu ya kulia ya ubongo. Ingawa taratibu zote za mawazo ni muhimu kwa kila mojawapo ya stadi na tabia hizi za diwani (yaani kuwa na ufahamu na kuona mbele) tungependa kusema kwamba hizi ni sifa mbili tofauti sana.

Kuona mbele na ufahamu ni stadi muhimu za uongozi-kila moja huhitaji vifaa vyake. Zikiwekwa pamoja zinaonyesha uelewaji wetu wa uhalisi. Pia zinatupa msingi tunaotumia katika kuamua kutatua matatizo na kutumia vizuri nafasi.

Kurudia kwa muhtasari majadiliano yetu kufikia hapa, kuamua hutegemea utaratibu wa kuwaza ambao mara nyingi huhusishwa na (a) urazini, na (b) utatuaji matatizo. Lakini utatuaji matatizo ni nusu tu ya kazi ya diwani. Pia unapaswa uwe unatafuta nafasi za kutumiwa na jamii yako. Jambo hili linahitaji sio tu kufahamu yanayoendelea katika jamii yako bali pia kuwa na kuona mbele. Wakati mwingine ni muhimu kuruhusu urazini kupisha upataji mambo katika akili bila kufanya bidii na hata kuachilia akili kwenda inakotaka kwenda; kutouliza "kwa nini?" na kuuliza "ikiwa?".

Mazungumzo juu ya ufahamu na kuwa na kuona mbele pia yanamulika miundo miwili ya uamuaji maamuzi - ule unaohusishwa na kufikiria baada ya jambo kutendeka na ule unaohusishwa na kufikiria kabla ya jambo kutendeka. Maamuzi yafanywayo kabla ya jambo kutendeka yana msingi wake kwenye hali za baadaye ambazo huenda zisieleweka kikamilifu. Maamuzi yanayofanywa baada ya jambo fulani yana msingi wake kwenye habari za hivi sasa na za siku zilizopita. Aina zote mbili za maamuzi ni muhimu kwa utendaji kazi vizuri wa baraza. Kama diwani, ni muhimu kuelewa namna baraza lako lifanyavyo maamuzi. Wewe na wenzako mna mwelekeo wa kufanya maamuzi kabla au baada ya jambo kutendeka? Tunahisi kwamba jawabu ni baada ya jambo kutendeka kwa sababu mmerithi matatizo mengi kutoka mabaraza yaliyopita. Hata hivyo, stadi za kufanya maamuzi kabla ya mambo kutendeka ni muhimu hata mnaposhughulikia matatizo ambayo yamekuwepo kwa muda mrefu. Kufanya maamuzi kabla ya mambo kutendeka huwasaidia kutafuta suluhisho mpya na nzuri.

Tafakari
Tumia muda mfupi na ufikirie juu ya unavyokabili wajibu wako kama diwani. Unalenga zaidi matatizo au nafasi? Kwa mfano, kwa kawaida unakuwa na matumaini kuhusu serikali ya mtaa na uwezo wake wa kushughulikia masuala ya jamii au huna matumaini makubwa? Fikira zako kuhusu yale ambayo baraza lako linapaswa kuwa likishughulikia yamelenga zaidi kwenye matatizo ya hivi sasa au kwenye mipango ya baadaye?

____

____

____

____

____

Matatizo, dalili na suluhisho
Mojawapo ya matatizo makubwa sana wakati wa kuamua maamuzi kuhusiana na utatuaji matatizo ni ile tabia ya "kusuluhisha" dalili za matatizo na wala sio matatizo yenyewe. Kwa bahati mbaya, utatuaji dalili huacha matatizo yakiwepo. Ikiwa, kwa mfano, idara yenu inayohusika na barabara inaendelea kuweka viraka barabara ambayo haina msingi mzuri, idara hiyo huenda ikakabiliwa na kazi isiyokwisha lakini isiyoleta suluhisho kamili. Pia huenda ikatumia gharama kubwa katika kununua bidhaa za kutumia kwenye urekebishaji wa barabara na pia kwenye watu wanaohusika katika shughuli hiyo kuliko gharama ambazo zingetumika kujenga barabara upya na kuondoa tatizo hilo kwa muda wa miaka mingi ya baadaye. Labda unasema kwamba tatizo ni kuwa hakuna pesa za kufanya hivyo. Na waendeshaji magari wenye uwezo wanalalamika kwa kamati ya barabara kwamba **sharti hatua ichukuliwe!** Ingawa mara nyingine huenda ikahitajika "kurekebisha" dalili, mabaraza hayana budi kuelewa gharama za jambo hili kuhusiana na nafasi ambazo hazitumiki.

Kasoro nyingine inayopatikana kwa wingi kuhusiana na uamuzi wa kutatua matatizo na ambayo ina msingi wake kwenye utambuaji wa tatizo ni tabia ya kuchukulia suluhisho kuwa ndilo **tatizo**. Kwa mfano, baraza lako linaweza kuwa linasema "Tunahitaji kununua trekta ili turekebishe barabara mbaya katika wilaya yetu". Hili ni tatizo au ni suluhisho la tatizo? Mara tu baraza linapoamua kuwa ukosefu wa vifaa ndilo tatizo, limetupilia mbali mbinu nyingine za kurekebisha barabara zake mbaya. Litakuwa haliangalii mbinu nyingine kama vile utumiaji wa watu badala ya trekta, kumpa kandarasi ya urekebishaji kontrakta wa eneo hilo au kufanya mipango ili kazi hiyo ifanywe na makundi ya wakazi wa eneo hilo.

Kwa hivyo, ni muhimu unapofanya uamuzi wa kutatua matatizo, kujiuliza kama unashughulikia dalili tu au unapendekeza suluhisho zisizo na kina. Kwa kawaida, njia hizi mbili hazileti matokeo yenye manufaa ya muda mrefu. Njia mojawapo ya kuondoa hii hali ya kuwa kwenye "njia panda" ni kulizugumzia tatizo lako.

Zungumza na tatizo lako
Njia mojawapo bora zaidi tujuayo ya kuhakikisha kwamba umelenga tatizo na wala sio dalili yake au suluhisho ni "kuzungumza na tatizo lako" - kuuliza maswali mengi. Pia ni njia nzuri ya kuanza awamu ya kuchambua tatizo kwenye harakati za kufanya uamuzi. Ili kuwa muuamuaji mzuri uapaswa kuelewa dhahiri kile unachofanyia uamuzi. Kuhusiana na uamuzi wa kutatua tatizo, maswali yafuatayo yanasaidia:

- Ni tatizo gani tunalojaribu kutatua? (Sio lazima jawabu liwe dhahiri)
- Kwa nini jambo hili ni tatizo?
- Ni watu gani wanaohusika? Ni nani mbali na madiwani ambao wangependa kuona kuwa limesuluhishwa (Labda wao ni sehemu ya suluhisho la baadaye)
- Ni wapi ambapo jambo hili ni tatizo (Ni kwenye sehemu yangu ya mji au kila mahali)?
- Ni lini jambo hili ni tatizo? (Kwa mfano, ni tatizo la majira maalum au linatokea tu siku ya Jumatatu)?
- Limekuwa tatizo kwa muda gani (Ikiwa ni tatizo la muda mrefu, labda jambo hili litaonyesha uwezo au nia ya kulisuluhisha ya mabaraza ya siku zilizopita.)

- Kungetokea nini ikiwa baraza halichukui hatua ya kulisuluhisha. (Huenda hili likawa ndilo swali muhimu kuliko mengine. Ukibashiri kwamba hakutatokea lo lote, huenda tatizo hilo lisiwe muhimu sana).

Uchambuzi zaidi

Kundi la maswali ambayo yametolewa ni njia nzuri sana ya kuingia kwenye uchambuzi wa tatizo au nafasi. Kwa kujibu maswali haya hutapata tu habari na mwangaza unaohitaji kusuluhisha tatizo (au kutumia nafasi). Huenda ukamua kwamba hutaki au huhitaji kusuluhisha tatizo wakati huu. Katika hali hii uchambuzi utakuwa umekuongoza hadi uamuzi ambao labda ni wa kurazini na ambao wewe na wenzako mnaweza kuishi nao.

Ikiwa umepitia utaratibu huu wa uchunguzi na bado unataka kushughulikia tatizo, njia mojawapo nzuri ya kuchunguza mazingara zaidi ni kuangalia nguvu ambazo huzuia utatuzi wa tatizo na nguvu ambazo zinaweza kutumiwa kulitatua. Kuna nadharia ya kusuluhisha matatizo inayosema kwamba hali yo yote ile inawekwa kwenye utulivu nusu na nguvu zinazosukuma zikitaka mabadiliko na zile zinazozuia msilumo huo. Hali hii ni ya uwanja-uwana wa nguvu. Kwa kuongeza nguvu zinazosukuma au kwa kupunguza au kuondoa nguvu zinazozuia, inawezekana kuleta mabadiliko unayotaka. Ni zoezi rahisi, linalofanya kazi vizuri katika uchambuzi wa tatizo.

Baada ya kuchambua tatizo au nafasi kwa kiwango kinachokuridhisha (huku ukikumbuka kwamba huwezi kupata data au habari zote unazotaka ili kufanya uamuzi wako) ni wakati wa kufikiria mikabala mbali mbali unayoweza kutumia ili kufikia uamuzi wako wa mwisho. Uchambuzi wa uwanja-wa-nguvu mara nyingi husaidia kudhihirisha *mikabala* inayoweza kufuatwa. Kwa mfano, mkabala mzuri huenda ukawa ule ambao unaondoa aina moja au zaidi ya nguvu zinazozuia na kuongeza nguvu ya aina mojawapo ya zile zinazosukuma ambayo imethibitishwa kuwa ina manufaa. Kama inavyoeleweka, mkabala mzuri zaidi kuliko mingine huenda ukajumuisha zaidi ya kipengele kimoja cha mkabala au mbinu kama sehemu ya mkakati wako wa kijumla.

Ubora na kukubalika

Mambo mawili ni muhimu wakati wa kupima kufaulu kwa uamuzi wako. Mambo haya ni: (a) ubora wa uamuzi, na (b) kukubalika kwake na wale ambao ama watautekeleza au wataathiriwa nao. Mambo haya yote mawili yataathiri matokeo ya uamuzi huo. Matokeo hayo pia yanahitaji kutiliwa maanani unapoelekea kwenye uamuzi wa mwisho. Ubora wa uamuzi utategemea mambo mbali mbali. Mambo haya yanaweza kuwa ni pamoja na:

- **Shabaha nzuri:** Uamuzi ambao tumefanya (chaguo ambalo tumefanya) utafikia lengo (au kusuluhisha tatizo) kwa kiwango kinachoturidhisha?

- **Kuwepo kwa pesa:** Tuna pesa za kutekeleza uamuzi?

- **Wakati:** Ni wakati mzuri? Katika serikali (siasa) wakati unaweza kuwa jambo la pekee muhimu.

- **Uwezekanaji:** Uamuzi una weza kutekelezeka? Mara nyingine tunapata vizuri vigezo vingine, lakini inakuwa uamuzi hauwezi kutekelezeka. Wakati mwingine sababu huwa hazina misingi ya kirazini.

- **Utoshelezaji:** Uamuzi unatosha kutekeleza lengo lenu (kusuluhisha tatizo)? Kwa mfano tairi mbili za lori inayobeba

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：
https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5_19424